

Л. И. Бирюкова, Н. Ш. Ватолкина, Т. А. Салимова

САМООЦЕНКА В СИСТЕМЕ ИНСТРУМЕНТОВ ИЗМЕРЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА

L. I. Biryukova, N. Sh. Vatolkina, T. A. Salimova

The Implementation of Self-assessment in the University Performance Measures System

The paper advances the methodological fundamentals of self-assessment of organizational performance. The different types of organizational measurement procedures in the field of quality management have been examined. The special attention has been paid to the self-assessment as one of the key tool of quality management. Theoretical theses have been supported with the investigation of Mordovia State University experience of self-assessment implementation for evaluating the organizational performance. The results obtained allowed to reveal its advantages and shortcomings and to substantiate the conditions of successful integration of self-assessment with the evaluation system of the University diffusing the TQM principles throughout the organization.

Ключевые слова: менеджмент качества, виды оценки, самооценка, принципы и этапы самооценки, стратегическое планирование.

Как людям, так и организациям, чтобы совершенствоваться, нужно познать самих себя: иметь представление о своих сильных и слабых сторонах, знать predisposition к болезням, чтобы подготовиться к эффективному лечению с целью сохранения здоровья.

Т. Конти

Одним из принципов современного менеджмента качества является постоянное улучшение деятельности организации. Содержание данного принципа означает, что результаты деятельности любой организации становятся оптимальными, если ее работа осуществляется на основе управления знаниями в условиях созданной культуры качества, инноваций и улучшения. Улучшение деятельности организации невозможно без периодического анализа имеющегося потенциала и достигнутых результатов, что обуславливает необходимость применения такого инструмента, как самооценка.

Термин «самооценка» как «образ самого себя» впервые был предложен Уильямом Джеймсом в 1890 г. в книге «Принципы психологии», посвященной теории личности [2]. Автор выделил физическую, социальную и духовную личность и исследовал вызываемые этими элементами чувства и эмоции человека, или его самооценку, которую он условно разделил на «самодовольство» и «недовольство собой». Со второй половины XX в. категория «самооценка» стала применяться и к организации, ее отдельным бизнес-процессам и деятельности в целом. Ряд исследователей считают, что возникновение самооценки деятельности организации связано с появлением премий в области качества [6]. Однако применение категории «самооценка» к деятельности организации в 1951 г. в рамках премии Деминга не явилось абсолютно новым исследовательским приемом, поскольку многие опубликованные анализы и отчеты по итогам самооо-

следования организаций и оценки ими своих финансовых, производственных процессов и процессов сбыта датируются еще концом XIX — началом XX в. Это в полной мере позволяет отнести самооценку к одному из видов измерений деятельности организации. Что касается премий в области качества, то они, на наш взгляд, действительно способствовали популяризации и развитию данного инструмента, но не его появлению.

Кроме самооценки, к измерениям, связанным с деятельностью организации в области управления качеством, в управленческой теории и практике принято относить [3]:

- оценку — соотнесение объекта с принятым критерием, образцом или нормой; определение и анализ качественных и количественных характеристик управляемого объекта, а также процесса управления производственно-хозяйственной деятельностью;

- проверку — единичное контрольное действие или исследование состояния дел на определенном участке деятельности; подтверждение путем экспертизы и представления объективного доказательства того, что установленные требования были выполнены;

- контроль — деятельность, включающую проведение измерений, экспертизы, испытаний или оценки одной или нескольких характеристик объекта и сравнение полученных результатов с установленными требованиями для определения, достигнуто ли соответствие по каждой из характеристик;

- аудит — контроль механизма и структуры управления организацией на основе принятых стандартов, норм, законов и принципов; различают аудит первой стороны (проводимый изготовителем или от его имени), аудит второй стороны (проводимый заказчиком продукции или от его имени) и аудит третьей стороны (проводимый независимой от изготовителя и заказчика организацией);

- самодиагностику — измерение показателей, характеризующих основные компоненты деятельности компании с целью выявления возможных проблемных зон, определения перечня наиболее актуальных задач по совершенствованию управления, стоящих перед организацией в настоящий момент;

- организационную диагностику — аудит организационной системы, исследование, которое проводится с целью выявления проблем организации и взаимосвязей между ними.

Самооценка как процедура измерения деятельности организации в области управления ка-

чеством тесно связана с концепцией аудита, главными особенностями которой являются: обращение к установленным правилам или стандартам; применение определенного набора критериев или методов измерений; проверка соответствия хорошо отлаженных областей деятельности и характеристик системы менеджмента качества (СМК), которые можно измерить или оценить с достаточной степенью объективности; вынесение заключений по всем объектам проверки на основе статистических оценок и выборок. В то же время самооценка имеет собственные отличительные признаки и черты. Для нее характерна более широкая область применения, с охватом всей деятельности организации и привлечением всех ее работников. При этом самооценка позволяет решить задачи, связанные не только с увеличением числа оцениваемых характеристик и объектов, но и с необходимостью учета многих «неощутимых» характеристик, которые трудно измерить и оценить. Типичными примерами областей, где преобладают «неощутимые» факторы, служат управленческие процессы, и в частности процессы управления персоналом, сложившаяся организационная культура, вопросы лидерства [4]. Самооценка отличается от аудита СМК также значительно более выраженным диагностическим характером и особым вниманием к бизнес-процессам.

В международном стандарте ИСО 9004 : 2000 «Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности» самооценка деятельности организации определена как всестороннее оценивание, итогом которого является мнение или суждение о результативности и эффективности организации и уровне зрелости системы менеджмента качества [1]. Несмотря на наличие определения, зафиксированного в стандарте, на сегодняшний день нельзя говорить о существовании единого подхода к трактовке сущности и механизма реализации самооценки, а также реакции организации на ее результаты. В целом можно выделить следующие группы подходов к определению самооценки, сложившиеся в современной практике менеджмента качества [8]:

1. Самооценка как сопоставительный анализ с лучшими организациями, с какой-либо моделью или эталоном. Данному подходу присущи трудности выбора модели, а также неопределенность использования результатов самооценки.

2. Самооценка как необходимый инструмент деятельности организации при участии в различных конкурсах в области качества. В соответствии с этим подходом самооценка использует

ся в случае участия организации в одном из существующих конкурсов в области качества, и необходимость ее обусловлена требованиями, предъявляемыми к участникам конкурса. Данный подход является очень распространенным, однако он принижает роль самооценки в процессе улучшения деятельности организации.

3. Самооценка как метод диагностики состояния организации и определения перспектив ее развития. В данном случае самооценка необходима для выявления сильных и слабых сторон деятельности организации, возможностей, которыми она обладает, и угроз, которые препятствуют реализации этих возможностей. Соглашаясь в целом с содержанием данного подхода, необходимо отметить его определенную ограниченность. Диагностика проводится на основе сравнения с плановыми показателями либо достигнутыми за прошлые периоды времени. При этом организация констатирует произошедшие изменения, не сопоставляя свою позицию с позицией внешней среды.

4. Самооценка как один из этапов совершенствования деятельности организации. Данный подход фактически не противоречит ни одному из перечисленных выше, включает их как неотъемлемые составные части и является наиболее комплексным.

Обобщив названные подходы, определим самооценку деятельности организации как систематически осуществляемый процесс выявления наиболее сильных ее сторон, являющихся конкурентными преимуществами, а также областей, требующих улучшений, осуществляемый на основе реализации основных положений философии TQM и определенных моделей совершенной организации в целях повышения результативности и эффективности реализуемой стратегии развития.

Самооценка позволяет получить объективные оценки, основанные на фактах; выявить и проанализировать процессы, в которые можно внести улучшения; определить приоритеты для совершенствования глубины изменений, произошедших с момента последней самооценки. Ее результаты могут использоваться для признания достижений определенных сотрудников и подразделений, а также для сравнения с лучшими организациями. Проведение самооценки способствует обучению и профессиональному развитию персонала, а также внедрению передовых методов менеджмента качества.

Одним из значимых преимуществ самооценки является универсальность данного метода,

возможность его эффективного применения в любой организации, независимо от сферы и видов ее деятельности. Не являются исключением и высшие учебные заведения. В настоящее время одной из тенденций обеспечения качества высшего образования является перенос акцентов с процедур внешнего контроля качества образовательного процесса и его результатов на основе национальных систем аттестации и аккредитации на внутреннюю самооценку деятельности вузов на основе критериев одной из существующих моделей. Это ведет к тому, что ответственность за качество осуществляемой деятельности полностью возлагается на само образовательное учреждение, а также возникает экономия ресурсов, выделяемых на проведение внешней экспертизы.

Самооценка деятельности вуза должна базироваться на принципах, представленных в табл. 1 [9].

В Мордовском государственном университете им. Н. П. Огарева за годы существования сложилась традиционная система оценки деятельности, которая охватывает все важнейшие направления его работы — образовательный, научно-исследовательский и воспитательный процессы и осуществляется на всех уровнях управления вузом (табл. 2). Приведенная в табл. 2 информация позволяет выделить несколько направлений, по которым осуществляется оценка деятельности в Мордовском государственном университете:

- оценка со стороны потребителей: студентов, работодателей, выпускников, родителей и абитуриентов;

- контроль выполнения плановых показателей по образовательной, научно-исследовательской, воспитательной деятельности;

- оценка и ранжирование преподавателей и подразделений по степени результативности деятельности;

- самооценка деятельности вуза в соответствии с определенной моделью и системой критериев.

До 2001 г. в университете осуществлялись только первые три вида оценки. Традиционная система оценивания позволяла вовлечь практически весь профессорско-преподавательский состав путем сбора информации об их деятельности, которая впоследствии агрегировалась на уровне подразделений. Основная роль в системе оценки принадлежала кафедрам, которые обеспечивали аккумулирование информации, ее первичную обработку, несли ответственность за ее пол-

Ключевые принципы самооценки деятельности вуза

Принцип	Реализация принципа в рамках самооценки деятельности вуза
1. Ориентация на результат	Большинство вузов знают результаты своей деятельности, но этого недостаточно. Самооценка позволяет измерять и прогнозировать нужды и пожелания потребителей, партнеров, общества в целом, анализировать их мнения, исследовать опыт других вузов
2. Ориентация на потребителя	Цель проведения самооценки деятельности вуза в конечном счете связана с увеличением его конкурентоспособности и удовлетворенности его потребителей. Большинство моделей, на основе которых проводится самооценка деятельности вуза, в качестве наиболее значимого содержат критерий «удовлетворенность потребителей», что позволяет осознать значение управления взаимоотношениями с ними
3. Лидерство и последовательность в достижении целей	Руководство вуза должно быть инициатором, организатором и активным участником проведения самооценки, а также должно принимать обоснованные решения по ее результатам
4. Процессный подход к управлению на основе фактов	В ходе самооценки акцент делается на анализ и улучшение процессов деятельности в вузе. Результаты самооценки представляют объективные количественные и качественные характеристики, отражающие сильные стороны деятельности вуза и области, где можно ввести улучшения. На основе результатов самооценки должны быть приняты и реализованы эффективные управленческие решения
5. Системный подход	Направления работы при самооценке и ее результаты играют определенную роль для вуза как системы в целом, а также для составляющих ее процессов и уровней
6. Развитие и вовлечение персонала	Данный принцип реализуется путем обучения персонала методам проведения самооценки; привлечения персонала и групп, ответственных за ее проведение по различным критериям
7. Непрерывное обучение, инновации и улучшение	Постоянное совершенствование деятельности вуза достигается в том числе и путем систематического осуществления самооценки. Прежде всего, собираются данные, которые затем анализируются, после чего результаты расставляются по приоритетности для последующего улучшения
8. Развитие партнерских отношений	Самооценка позволяет выявить те области партнерских отношений, которые требуют дальнейшего развития и совершенствования
9. Корпоративная социальная ответственность	Самооценка способствует открытости и ответственности вуза перед обществом, как на региональном, так и на национальном и международном уровнях

ноту и достоверность. Система отчетности, включавшая около 200 различных показателей, создавала большую нагрузку на базовые подразделения вуза, отвлекала временные, трудовые и материальные ресурсы на проведение оценки. Проводили оценку и различные общеуниверситетские подразделения в пределах своей компетенции, в связи с чем разные виды оценки дублировали друг друга, не были согласованы по срокам, их цели и задачи оставались неясными для сотрудников. В табл. 3 приведена матрица распределения ответственности за проведение различных видов оценки в вузе.

Практически все виды показателей, которые подвергаются оценке в традиционной системе,

отражают результаты деятельности вуза. С одной стороны, такая система выполняет стимулирующую роль, позволяет проводить мониторинг результативности и прогресса организации; с другой стороны — не дает возможности судить о факторах формирования результатов и их влиянии на заинтересованные стороны. Помимо самообследования, все применяемые традиционные виды оценки носят оперативный характер и практически не связаны с системой планирования совершенствования деятельности университета, повышения его конкурентоспособности.

Новым этапом в развитии оценочной системы стало внедрение самооценки в практику деятельности университета. Начиная с 2001 г. ее

Таблица 2

Основные виды внутренней оценки деятельности, применяемые в Мордовском государственном университете

№ п/п	Вид оценки	Содержание	Ответственное подразделение	Периодичность	Цель
<i>Сбор информации о потребителях</i>					
1	Анкетирование студентов, преподавателей, преподавателей и абитуриентов	Оценка требований и удовлетворенности основными составляющими качества образования	Отдел менеджмента качества образовательной деятельности	Ежегодно	Выявление требований и степени удовлетворенности заинтересованных сторон
2	Анкетирование «Преподаватель глазами студента»	Оценка профессиональных и личностных качеств преподавателя	Студенческий совет	Ежегодно	Оценка удовлетворенности студентов качеством работы конкретных преподавателей
<i>Отчеты о результатах деятельности</i>					
3	Отчет о выполнении планового задания	Научно-исследовательская деятельность; образовательная деятельность; издательская деятельность; кадровый состав	Планово-экономическое управление	Ежегодно	Контроль за выполнением плана по аккредитационным и учетным показателям развития вуза
4	Отчет по издательской деятельности	Издание учебников, учебных пособий, монографий, методических разработок, сборников статей	Библиотека	Ежеквартально	Контроль за выполнением плана по изданию учебной, методической и научной литературы
5	Отчет по промежуточной, текущей и итоговой аттестации студентов	Результаты аттестации в разрезе групп, курсов, специальностей и факультетов	Учебно-методическое управление <i>Рейтинги</i>	По итогам семестра / года	Мониторинг качества подготовки специалистов
6	Рейтинг специальности и факультета	Кадровый состав; образовательная деятельность; научно-исследовательская деятельность; издательская деятельность	Учебно-методическое управление	Ежеквартально	Сравнение специальностей и факультетов вуза по степени обеспеченности образовательного процесса научно-педагогическими ресурсами
7	Рейтинг преподавателя/кафедры/факультета	Учебная работа; научная работа; работа со студентами; издательская деятельность; подготовка кадров; повышение квалификации; организация работы; довузовская подготовка; награждения	Управление научно-инновационной деятельности	Ежегодно	Выявление сотрудников, имеющих самые высокие результаты деятельности; определение и ранжирование на этой основе наиболее результативных подразделений

Окончание табл. 2

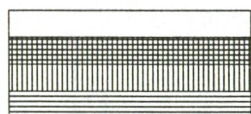
№ п/п	Вид оценки	Содержание	Ответственное подразделение	Периодичность	Цель
8	Рейтинг научной и инновационной деятельности	Научные публикации; подготовка научно-педагогических кадров; членство в научных организациях; объемы финансирования НИР; результаты научной деятельности; НИР студентов; влияние НИР на учебный процесс; международная деятельность	Управление научно-инновационной деятельности	Ежегодно	Ранжирование подразделений по результатам научно-исследовательской деятельности
<i>Комплексная оценка деятельности</i>					
9	Самообследование	Система подготовки специалистов; содержание, структура и качество подготовки специалистов; качество научной и научно-методической работы; качество учебно-методического, библиотечного и информационного обеспечения; материально-техническая база; социально-бытовые условия; воспитательная работа; международная деятельность; финансовое обеспечение	Учебно-методическое управление	Раз в 5 лет	Оценка степени соответствия деятельности требованиям ГОС и аккредитационным критериям, а также степени подготовленности к комплексной оценке деятельности вуза со стороны Министерства образования и науки РФ
10	Самооценка деятельности вуза	Лидирующая роль руководства; политика и стратегия; менеджмент персонала; ресурсы и партнеры; менеджмент процессов; удовлетворенность потребителей; удовлетворенность персонала; влияние на общество; результаты деятельности	Отдел менеджмента качества образовательной деятельности	Ежегодно	Выявление сильных и слабых сторон деятельности вуза; участие в отраслевом конкурсе «Системы обеспечения качества подготовки специалистов»

Таблица 3

Распределение ответственности за проведение различных видов оценки в университете

Вид оценки	Студент	Преподаватель	Кафедра	Факультет	Ответственное подразделение
Анкетирование студентов, преподавателей, работодателей и абитуриентов					
Анкетирование «Преподаватель глазами студента»					
Отчет о выполнении планового задания					
Отчет по издательской деятельности					
Отчет по промежуточной, текущей и итоговой аттестации студентов					
Рейтинг специальности и факультета					
Рейтинг преподавателя/кафедры/факультета					
Рейтинг научно-исследовательской и инновационной деятельности					
Самообследование					
Самооценка					

Обозначения, используемые в таблице:



- сбор информации
- составление отчета
- сведение отчета
- осуществление процедуры оценки

элементы применялись только на экономическом факультете. С 2004 г. самооценка систематически осуществляется на уровне университета в целом. При этом подходы к ее проведению ежегодно корректируются, что связано с необходимостью выбора наиболее эффективной модели самооценки с учетом специфики классического университета. Основные этапы проведения самооценки вуза приведены в табл. 4.

В 2004, 2005 и 2007 гг. самооценка в университете была проведена на основе модели совершенствования деятельности образовательного учреждения в области менеджмента качества, разработанной учеными Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета (ЛЭТИ). Основными преимуществами данной модели самооценки являются простота в использовании, оперативность получения инфор-

мации от должностных лиц и сотрудников, возможность развертывания по уровням управления и подразделениям. Указанная модель самооценки предполагает преимущественно количественные оценки тех или иных критериев. Обобщенные результаты самооценки университета представлены в табл. 5 [5].

Из табл. 5 видно, что в целом по большинству критериев наблюдается положительная динамика. Два критерия демонстрируют устойчивость: менеджмент процессов (критерий 5) и влияние вуза на общество (критерий 8). Однако указанная модель самооценки не предполагает качественного обоснования оценок, присваиваемых тем или иным критериям и подкритериям. Поэтому по итогам самооценки ежегодно формируются отчеты, содержащие детальный анализ всех критериев и подкритериев. Это позво-

Таблица 4

Этапы проведения самооценки деятельности вуза

Этап	Содержание этапа
1. Предварительный этап (подготовка к проведению самооценки)	<ul style="list-style-type: none"> • Принятие решения о проведении самооценки, назначение ответственного в вузе за ее осуществление. Доведение данной информации до персонала университета • Создание рабочей группы для проведения самооценки • Выбор модели и методов самооценки • Определение ответственных за проведение самооценки по различным критериям • Обучение членов группы методам самооценки
2. Основной этап (непосредственно самооценка)	<ul style="list-style-type: none"> • Сбор и анализ данных по критериям выбранной модели • Составление сводного отчета, рассмотрение и утверждение его руководством вуза
3. Заключительный этап (принятие и реализация решений по результатам самооценки)	<ul style="list-style-type: none"> • Рассмотрение результатов самооценки на ученом совете вуза • Определение важнейших приоритетов улучшения деятельности • Формирование плана мероприятий по совершенствованию приоритетных направлений работы • Контроль за реализацией разработанного плана мероприятий

Таблица 5

Результаты самооценки Мордовского государственного университета в 2004–2007 гг., баллы

№	Критерий	2004	2005	2007	Тенденция
1	Лидирующая роль руководства	5,9	6,2	6,9	↑
2	Политика и стратегия	6,0	6,0	6,3	↑
3	Менеджмент персонала	5,8	6,0	6,4	↑
4	Ресурсы и партнеры	6,8	6,8	7,2	↑
5	Менеджмент процессов	5,3	5,6	5,6	→
6	Удовлетворенность потребителей	6,7	6,8	6,9	↑
7	Удовлетворенность персонала	4,9	4,9	5,3	↑
8	Влияние образовательного учреждения на общество	8,5	8,7	8,7	→
9	Результаты деятельности образовательного учреждения	6,6	6,9	7,1	↑

ляет конкретизировать проблемные зоны в деятельности университета и влиять на принимаемые управленческие решения.

Кроме названной, университет имеет опыт использования другой модели самооценки с представлением качественной информации о деятельности вуза. Это было связано с участием университета в конкурсе Рособнадзора «Системы обеспечения качества подготовки специалистов», по итогам которого университет в 2005 г. стал дипломантом конкурса, а в 2006 г. — лауреатом. В целом результаты самооценки по конкурсной модели подтвердили сильные стороны университета и области для совершенствования, выявленные в процессе проведения самооценки по модели ЛЭТИ.

С целью получения дифференцированного мнения разных категорий персонала об уровне развития тех или иных составляющих системы управления качеством университета в 2006 г. в вузе также была проведена самооценка деятельности по экспресс-модели, разработанной ГОУ ВПО «Государственный технологический университет «Московский институт стали и сплавов»» на основе модели EFQM. Анализ экспертами результатов самооценки показал, что средние оценки по всем группам персонала являются наиболее адекватными реальной ситуации. Оценки высшего руководства, как правило, несколько завышены в связи с тем, что у руководителей недостаточно информации о реальном восприятии рядовыми сотрудниками принятых

решений в различных областях. В то же время оценки рядовых сотрудников несколько занижены, так как они зачастую не в полной мере владеют информацией о принятых решениях, стратегических документах и др.

Опыт проведения самооценки позволил выявить ее достоинства в сравнении с традиционными видами оценки деятельности:

- самооценка обладает диагностической силой, позволяет выявить сильные и слабые стороны деятельности вуза, установить причинно-следственные связи между результатами деятельности и обеспечивающими их факторами;
- носит стратегический характер, охватывает деятельность всего университета в целом;
- позволяет оценить качество управления;
- направлена на выявление результатов деятельности вуза с точки зрения заинтересованных сторон, воздействия вуза на внешнюю среду;
- не требует больших затрат времени;
- содействует активному вовлечению в процесс персонала вуза.

В то же время самооценка имеет целый ряд недостатков с точки зрения управления вузом:

- не позволяет оценивать успехи и вклад каждого отдельного преподавателя и подразделения в достижение целей университета;
- не содержит конкретных количественных измеримых показателей, что ограничивает ее стимулирующее воздействие на деятельность сотрудников;
- трудно применять для исследования отдельных направлений деятельности вуза — образовательной, научно-исследовательской и воспитательной;
- как правило, отдельные сотрудники не знакомы с моделью и методикой проведения самооценки, неверно интерпретируют ее результаты.

Признавая, что применение самооценки деятельности университета требует достижения определенной стадии зрелости управления, следует понимать, что она не может заменить всю оценочную систему вуза. Более того, систематическое использование самооценки требует ее интеграции с данной системой, обеспечения взаимного дополнения и преемственности отдельных видов оценки деятельности вуза, распределения между ними оцениваемых областей и уровней. Необходимо также совершенствовать организационный механизм проведения всех видов оценки: во-первых, для снижения совокупной административной нагрузки на базовые подразделения — кафедры; во-вторых, для формирова-

ния информационной базы принятия решений по улучшению деятельности на всех уровнях и горизонтах управления.

Наиболее сложным вопросом является трансформация результатов самооценки в конкретные управленческие решения, мероприятия по совершенствованию системы, механизма и процесса стратегического управления в вузе.

Опыт Мордовского государственного университета показывает, что условиями успешного внедрения самооценки в деятельность вуза являются:

- активная поддержка ее проведения высшим руководством;
- обучение персонала методам проведения самооценки;
- четкое распределение обязанностей и полномочий по организации, проведению, анализу и использованию результатов самооценки в деятельности вуза;
- широкое обсуждение результатов самооценки в коллективе и на разных уровнях управления (на заседаниях ученого совета вуза, факультетов (институтов), совета по качеству и др.);
- ориентация на использование результатов самооценки в процессе разработки и корректировки стратегических целей развития вуза;
- мониторинг изменений, произошедших с момента проведения последней самооценки.

На основе результатов самооценки деятельности Мордовского государственного университета в 2004–2005 гг. стратегия развития вуза на 2006–2010 гг. дополнена новыми приоритетными направлениями, связанными с повышением качества образования и развитием системы управления университетом.

Стратегическими приоритетами развития университета являются [7]:

- повышение качества и расширение спектра образовательных услуг;
- переход на инновационное развитие;
- диверсификация источников финансирования;
- развитие материально-технической базы;
- совершенствование управления университетским комплексом.

Также определены приоритетные направления политики университета в области качества образовательной деятельности, которыми стали:

- формирование системы менеджмента качества образовательной деятельности на основе законодательных требований и общепризнанных стандартов;

- развитие кадрового потенциала университета;
- внедрение системы мониторинга качества подготовки специалистов с использованием современных информационных технологий;
- развитие академической среды, направленной на творческую самореализацию личности, обладающей ответственностью, гражданским самосознанием и потребностью к непрерывному образованию на протяжении всей жизни;
- постоянное совершенствование образовательного процесса с учетом требований и ожиданий студентов, работодателей, персонала вуза, общества и государства;
- повышение конкурентоспособности университета на региональном, национальном и международном рынках образовательных услуг;
- укрепление материально-технической базы университета.

Таким образом, самооценка позволяет выявить, насколько результативно и эффективно используется потенциал вуза и формируются основы для его дальнейшего развития. Применение самооценки также создает необходимые условия для активного распространения положений концепции TQM в практику деятельности высших учебных заведений, повышает результативность стратегического планирования дея-

тельности, позволяет вузу осуществлять поступательное движение на тернистом пути к совершенству.

Литература

1. ГОСТ Р ИСО 9004-2001. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности.
2. Джеймс У. Принципы психологии / У. Джеймс. М. : Педагогика, 1991.
3. Инновации и управление: словарь-справ. / авт.-сост. : Л. П. Кураков, И. П. Данилов. М. : Вуз и школа, 2002.
4. Конти Т. Качество. Упущенная возможность? / Т. Конти. М. : Стандарты и качество, 2007.
5. Макаркин Н. П. Применение самооценки в процессе стратегического управления классического университета / Н. П. Макаркин, Т. А. Салимова, В. И. Маколов // Стандарты и качество. 2008. № 6. С. 48–52.
6. Маслов Д. В. Сравнительный анализ мировых премий по качеству / Д. В. Маслов, Э. А. Белокоровин // Стандарты и качество. 2005. № 5. С. 88–94.
7. Программа развития Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарева на 2006–2010 годы / науч. ред. д-р экон. наук, проф. Н. П. Макаркин ; редкол. : Н. Д. Гуськова и др. Саранск : Изд-во Мордов. ун-та, 2006.
8. Салимова Т. А. Самооценка деятельности организации / Т. А. Салимова, Ю. Р. Еналеева. М. : Академ. проект, 2006.
9. Салимова Т. А. Самооценка в системе менеджмента качества / Т. А. Салимова, Л. И. Бирюкова. Саранск : Изд-во Мордов. ун-та, 2008.

